

Differenziazione

Lucio Miranda

Lucio.Miranda@inetitalia.com

www.inetitalia.com

copyright © 2002. Tutti i diritti riservati. Vietata la riproduzione, anche parziale, senza il consenso scritto dell'autore.

Introduzione

Differenziare il proprio prodotto da quello dei concorrenti significa renderlo diverso. Non e' necessario che la differenza sia reale, basta che sia rilevante e percepibile dal consumatore.

Differenziare e' importante perche' difende i miei prodotti da quelli della concorrenza: se il mio prodotto e' differente allora diventa unico e, di conseguenza, non comparabile con altri. Automaticamente diminuisce il numero dei miei concorrenti diretti ed aumenta la possibilita' di tenere prezzi un po' piu' alti.

- **Rilevanza**
L'elemento che contribuisce a rendere il nostro prodotto differente da quello dei concorrenti dev'essere rilevante per il consumatore. Se produco candele profumate dove lo stoppino non si piega e la cera non annerisce quando brucia, forse sto perdendo di vista il fatto che questo e' un prodotto che nella maggioranza dei casi viene comprato come regalo. Forse sarebbe piu' opportuno curare confezione e apparenza per appagare sia chi fa il dono che chi lo riceve.
- **Comunicare la diversita'**
Quest'ultimo punto porta ad un'altra osservazione, quello della comunicazione dell'elemento di differenziazione.

Come diceva Aristotele, il *bello* lo vedono tutti, il *buono* ha bisogno della prova.

Se le caratteristiche che differenziano il mio prodotto da quello dei concorrenti non sono immediatamente percepibili dal consumatore (come nel caso delle candele profumate gia' citato), sorge il problema di comunicare la differenza. Ecco perche' molti prodotti vengono venduti con cartellini, in confezioni o in espositori da banco, che "raccontano" le particolarita' del prodotto.

- **Internet**
Con Internet la numerosita' dei concorrenti e' destinata solo ad aumentare e con esso l'importanza della differenziazione. Le implicazioni della numerosita' dei concorrenti per la differenziazione sono notevoli. Va da se' che per potermi differenziare devo prima

conoscere cosa fanno i miei concorrenti e piu' ce ne sono piu' devo lavorare per capire cosa offrono. Per una breve guida su come condurre analisi competitiva online rimando al capitolo sulla Competizione Online.

Strategie di Differenziazione

Le basi della differenziazione possono essere molte:

- Qualita' eccezionale (macchine utensili tedesche).
- Prezzo piu' basso.
- Completezza della gamma.
- Design innovativo (orologi Swatch).
- Marca (Armani, Versace etc.).
- Tecnologia avanzata (motociclette BMW).
- Servizio post-vendita (elettrodomestici Miele), etc.

Alcune strategie di differenziazione sono alla portata di aziende medie e piccole, altre meno perche' richiedono ingenti investimenti pubblicitari. Come si vedra' piu' avanti nel capitolo dedicato alla Segmentazione del Mercato, la differenziazione va attuata in sintonia con la nicchia di mercato che si e' scelto di servire e con i bisogni specifici espressi dai consumatori che la formano (se i miei clienti sono i migliori gioiellieri delle maggiori citta' devo riuscire ad impormi come il produttore con la migliore qualita'; il prezzo passa in secondo piano).

Ecco una panoramica di alcune possibili basi per differenziarsi:

- **Specializzazione**
E' la strategia che consiglio nel caso di operazioni di EC di piccole e medie aziende. Consiste nel definire una nicchia di mercato che sia facilmente raggiungibile online e di dimensioni tali da garantire un volume di vendite soddisfacente. Una volta trovata, la nicchia va servita con estrema specializzazione in modo da rispondere anche ai piu' piccoli bisogni dei consumatori che la compongono.

Su Internet, ad esempio, ci sono circa 2000 siti di club motociclistici dedicati agli appassionati delle moto Harley-Davidson. Ogni club ha sui 100 soci. E' dunque una nicchia facile da raggiungere e abbastanza consistente. Un produttore di giubbotti di pelle potrebbe concentrarsi



Orologi Swatch, un esempio sfolgorante di differenziazione

su questa nicchia per vendere online. (questo dei giubbotti in pelle e della Harley-Davidson e' un esempio che usero' spesso ...).

- **Leader della Qualita'**
E' impossibile trovare una nicchia che non abbia gia' concorrenti. Se non si e' gli unici, almeno si puo' tentare di essere quelli con i prodotti migliori. Sempre che il prodotto lo permetta e che il pubblico lo richieda! Per alcuni prodotti la qualita' non serve ed e' meglio puntare sul prezzo.

A volte capita che la qualita' dei prodotti sia talmente elevata da andare al di la' della comprensione del consumatore (che magari non ha la preparazione tecnica necessaria per apprezzarla). In questi casi e' probabile che il consumatore si orienti su prodotti simili ma di prezzo inferiore, anche se di qualita' piu' scadente. E' un problema che puo' essere rilevante per le aziende artigiane, abituate ad adottare soluzioni di massima qualita', senza compromessi, che non sempre incontrano i gusti correnti del pubblico che si accontenterebbe invece di qualita' minore a prezzi inferiori.

- **Soluzione Chiavi in Mano**
Se si pensa al prodotto come ad un modo per soddisfare i bisogni del consumatore, allora ci si puo' differenziare offrendo non solo il prodotto ma la soluzione ad un problema. In genere questo implica offrire servizi aggiuntivi (supporto tecnico o di installazione, consegne a domicilio, espositori da banco se si vende a dettaglianti etc.). INET, ad esempio, vende un programma di shopping cart per siti di EC che include anche il servizio di installazione e di raccordo al sito, sollevando cosi' il cliente da ogni tipo di problematica.
- **Innovazione**
E' la strategia piu' difendibile perche' si basa, generalmente, su idee brevettate o comunque difficili da copiare. L'innovazione puo' consistere in un nuovo prodotto, in un nuovo disegno, o in soluzioni nuove a bisogni esistenti (vedi il punto precedente sulle "Soluzioni Chiavi in Mano"). E' una strategia che dovrebbe trovare terreno fertile tra le aziende di casa nostra che brillano da sempre per genio, inventivita', creativita' e originalita'.
- **Leader del Prezzo**
E' la strategia meno difendibile perche' basta che un concorrente abbassi il prezzo ed io non sono piu' il leader ..

In genere questo e' il terreno delle grosse aziende che ammortizzano i costi fissi sui grandi volumi, oppure delle aziende dei paesi emergenti: Cina, Vietnam, Messico (molto importante per il mercato USA adesso che l'accordo NAFTA e' pienamente funzionante), Madagascar, Repubblica Dominicana (uno dei primi esportatori di pizzi, ricami e biancheria intima negli USA).

Come Scegliere

Problema non da poco. Ecco qualche idea:

- **Facilita'**
Quale strategia di differenziazione vi sembra la piu' facile da attuare per la vostra azienda?
- **Vocazione**
Quale strategia vi sembra piu' congeniale? Se avete sempre fatto prodotti di altissima qualita', senza compromessi, e servite solo pochi negozi di alta fascia, non riuscirete mai ad essere Leader del Prezzo. E' contro la vostra natura!
- **Clienti**
Cosa vogliono i miei clienti? Cosa apprezzano di piu' in un prodotto? Di cosa hanno bisogno? Poiche' in fin dei conti i prodotti servono al cliente che li compra, se conoscete i bisogni del cliente la scelta diventa piu' facile.